

王慧文 9 月 16 日清华宣讲会演讲概要

第一个故事——发现并坚持遵循规律

2005 年前后，当时的主流看法是互联网只能做陌生人社交，连 QQ 上都是陌生人为主，因为陌生人之间啥都敢说可以畅所欲言。

而校内网的团队发现自己的网站没什么功能却依旧有用户半个月访问一次，团队讨论后猜测可能是因为这些用户有朋友在校内网上，因此过来看看朋友的状态，王兴和王慧文进而判断互联网可以做熟人社交，这个认知和当时的主流看法是完全相悖的。

但他们依然坚持做，为了让用户使用真实身份，校内网的做法包括：1) 和电子系合作，在校内网上卖电子系的学生节票，这样把电子系的同学实名拉上了校内网；2) 当时的交通没那么方便，过年回家的时候从清华到火车站打车很贵，于是校内网搞了一个覆盖清北人 3 个学校的活动，实名报名凑够 50 人校内网就可以包一辆大巴送站，这样把实名用户的范围扩大到了清北人 3 个学校；3) 当时的后台审核只要一个用户的头像和人名看起来像真的，就给星星认证，尽管一开始有很多人用假名字假头像，但这种做法长期是无效的，因为熟人社交还是真名真头像更方便，作假反而不方便。

后来校内网做到了用户活跃度比 Facebook 还高（校内 100 用户中有 26 个日活，Facebook 不足 20 个），后来由于没钱被千橡网收购（千橡当时可以融资几千万美金，相当于现在融 20 亿美金，一开始千橡开价 1000 万人民币，后面由于校内网越做越好而千橡做不好，千橡逐渐加价到几千万人民币最终成交），但不懂行业规律的千橡网把校内网越做越差。

任何事物都有真理和规律，发现真理和规律，并坚持按规律做，不要管大众是怎么想的，你会发现到最后大众会被真理扭转的，而这样你就可以提前成为行业领导者。

第二个故事——成为 π 型人才

校内网人手有限，技术和产品水平也不够，而千橡的硬实力很强但产品做得还没有校内网好，所以校内网的团队很困惑这是为啥。

后来去了千橡拜访之后才发现千橡的工程师和产品经理虽然专业能力都很强，但两个团队之间互相不理解，要在产品评审会上浪费很多时间求取共识，这导致有些有效的产品功能被否掉了，而工程师把很多时间浪费在开发无效的功能上，摩擦成本很高，真正用在有效功能上的时间不足 1/20，所以产品做得还没有校内网好。校内网半吊子工程师+半吊子产品经理的单人复合打败了好工程师+好产品经理的团队组合，因为复合人才思维更开拓，团队内部摩擦成本更低。

这个社会最缺的是 π 型人才（复合型人才），一横两竖，思维开阔，更容易在复合能力的范围内产生协同。很多工程师都想转产品经理，但 2/3 转型产品经理的工程师会失败，主要是工程师的成就和进步显而易见，容易感知，因此安全感很高，而产品经理的进步更加模糊，有时候过了两年发现自己之前的认知都是错的，会容易迷茫，但一旦转型成功，通常成就会比较高。产品经理什么专业都

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM

扫码免费领取资料



房中术(www.nblax520.com)专注于男性增大增粗增长、阳痿、早泄、壮阳、延时、强肾、回春、健身。女性缩阴、丰胸、减肥、化妆、瑜伽、保养、产后修复、盆底肌锻炼。两性健康,夫妻按摩,房中术,性姿势,性技巧,性知识等

更多免费教程: 英语学习, 技能提升, PS 教学, 投资赚钱, 音乐教程, 口才教学, 情商提升, 风水教学, 心理学, 摄影知识, 幼儿教育, 书法学习, 记忆力提升等等.....

扫码加微信lax98988领取资料



全站课程下载

课程不断增加

本站现资源容量已超 10T

入群联系 QQ: 167520299 或添加微信: 1131084518 (备注 学习)

阳痿早泄训练
皇室洗髓功视频教学
女人驻颜术
泡妞约炮万元课程
足疗养 SPA 教材
玉蛋功
马氏回春功
房中术张丰川
哲龙全套视频
增大盼你增大
国际男优训练
亚当德永早泄训练
洗髓功真人内部
皇室养生绝学道家洗髓功
【铁牛人会员课】男人必备技能, 理论讲解
实战高清视频
随意控制射精锻炼 视频+图片+文字
价值 1440 元第一性学名著<素女经房中养生
宝典视频>12 部
洗髓功修炼方法视频教学
陈见玉蛋功视频教学 女性缩阴锻炼
男性自然增大增长指南
强性健肾保健操 1-4
道家强肾系统锻炼功法
马氏回春功
12 堂课, 全面掌握男性健康问题 让你重燃自信
联系微信: 1131084518

- 1、东方性经
 - 2、印度 17 式
 - 3、口交技巧 3 部
 - 4、港台性姿势 3 部
 - 5、365 性姿势 6 部
 - 6、泰国性爱密经 17 式
 - 7、花花公子性技巧 6 部
 - 8、阁楼艳星性技巧 7 部
 - 9、古今鸳鸯秘谱全集 7 部
 - 10、夫妻爱侣情趣瑜伽 2 部
 - 11、古代宫廷性保健系列 14 部
 - 12、汉唐宋元明清春宫图真人
 - 13、柔软性爱宝典 日本 9800 课
 - 14、李熙墨 3999 全套课
 - 15、妖精性爱课 2888
 - 16、李银河全套性课
 - 17、领统统性课
 - 18、德勇男性篇
 - 19、德勇男性篇
 - 20、缓慢性爱
 - 21、亚当多体位搭配篇
 - 22、亚当多体位结合篇
 - 23、德勇克服早泄讲座练习
 - 24、德勇以女性为中心得爱抚
 - 25、加藤鹰接吻爱抚舌技
 - 26、加藤鹰指技
 - 27、加藤鹰四十八手入门
 - 28、佐藤潮吹教学
 - 29、佐藤男人体能锻炼+保健品介绍
 - 30、佐藤男人早泄对抗训练
 - 31、阿拉伯延时训练
 32. 田渊正浩秘籍
 33. 异性性快感集中训练教学
 34. 自我愉悦锻炼密宗
 35. 铁牛全套延时训练课
 36. Pc 机锻炼真人视频教学
 37. 印度性经全集 8 部
 38. 21 世纪性爱指南
 39. 香蕉大叔男女训练馆全套
 40. 中美真人性治疗教学+理论
 41. 女性闺房秘术
 42. 幸福玛利亚性课
 43. 陈见如何释放性魅力征服
 44. 性爱技巧讲座全套
 45. 性爱秘籍全套
 46. 性爱误区讲座
 47. 性病讲解大全
 48. 性博士讲座合集
 49. 性健康和性高潮合集
 50. 性教育讲座合集
 51. 性能力课堂合集
 52. 性生活问题解析合集
 53. 意外怀孕和避孕处理课堂
 54. 性感地带探索
 55. 性技巧讲座
 56. 性健康与性卫生讲座
 57. 性生活专家答疑
 58. 性心理与性道德合集
 59. 性爱宝典合集
 60. 性爱技巧合集
 61. 完美性爱演示
 62. 完美性爱技术讲解
- 更多精品等你来解锁哦.....

可以做，产品经理更多的是一种价值观和思维方式，这种价值观和思维方式放在其他行业也是适用的。

第三个故事——真正的核心竞争力只有 2 个

校内网一开始没有核心竞争力，只有 3 个人，但卖掉校内网后业内普遍认为校内网这个团队的产品技术还不错。中移动想做社交产品，觉得校内网的团队产品技术不错，就找王兴和王慧文去交流，中移动的人问你们的核心竞争力是什么，两个人对视而尴尬了一会，王兴反应很快地说“勇气”。

后面在美团做团购的时候，业内普遍认为虽然美团的产品技术还不错，但缺乏线下能力，做不了销售，缺乏工作经验，也管不了大型团队，2013 年千团大战基本结束的时候，业内已经认为美团的产品技术和销售都比较强了。

2014 年开始做外卖的时候业内也不看好（好像是认为美团没有钱？有点记不清了），后来也做成了。

真正的核心竞争力只有 2 个：一是发现机会的能力，真正的机会来的时候很容易做出成果，而机会没有来的时候怎么做都不容易出成果的，例如现在做基因科研就比较容易出成果，而杨振宁所反对建造的大型对撞机就成本高且不容易出成果；二是持续学习进步的能力，美团的团队从社交到团购到外卖就是从什么都没有开始，一点一点把能力培养起来的。

其他分享：

1. 王兴和王慧文一开始只想做一个 10 亿美金市值，60 人的公司，没想到后来做大了
2. 美团将互联网分成 3 类：
 - 第一类是纯线上的生意，例如游戏、社交，这些生意和线下的关联比较少；
 - 第二类是线上和线下的连接（所谓 O2O？），例如实物零售电商和服务电商，美团做的就是服务电商，如果参考美国就可以发现服务的市场比零售要大，不同的业态实现互联网化的进程不同，餐饮这种业态本身就是比超市便利店更适合被互联网改造的，所以率先完成了数字化，而线下零售的进程会更慢一点，目前困难还比较大，但相信未来总有一天线下零售和线下服务的其他业态也会被互联网改造的；
 - 第三类是利用互联网实现自动化，例如机器人、AI 等，现在还在初期，这也就意味着互联网的发展未来还有很长的路可以走
3. 内卷的问题：
 - 内卷这个概念的起源是农业社会里人口增加而生产力不增加所带来的个体恶性竞争带来的效率下降的现象，现在中国还远远没到内卷的地步
 - 去 Uber 考察的时候发现 Uber 失败的地方包括中国、俄罗斯、印尼等市

场，这些地方的共同特点是人口基数足够大可以养活一支像样的研发团队，且国民教育水平达到一定的程度，具备这两个特点的市场 Uber 就会输掉，中国是他们输得最惨的，这说明中国内部激烈的竞争提高了中国企业的国际竞争力

- 现在中国企业出海也很有竞争力，中国的产业链也是最完整的，所以能在控制住疫情后向世界提供产品，所以 8 月出口创了新高，因此中国现在算不上内卷
 - 现在年轻人之所以感觉竞争激烈，是因为一个经济体要经历市场驱动→领导力驱动→创新驱动的 3 个阶段，市场驱动阶段需求强烈供给不足，供给方很容易做生意，而领导力驱动就比较难，创新驱动是最难的，中国现在所处的是市场驱动阶段基本结束的阶段，所以大家会觉得竞争激烈了，市场驱动就是坐向上的扶梯往上走，领导力驱动就是走楼梯向上走，创新驱动就是坐向下的扶梯往上走，只要往上走就还有机会，最难的是到顶层了，就只能跳楼了
4. 其他：**运气占成功的 90%**，我们处在一个和平的、增长的、繁荣的国家和时代，放在历史上看，这就是最大的幸运；饭否是因为当年做社交网站缺乏经验，不成熟，所以关掉了，现在是作为一个老用户怀旧的地方存在的；未来的机会在哪里？**那些曾经火过现在掉下去的行业里可能都有机会**，这些现在繁荣的生意在成功之前都有过不止一次的兴起和衰落，例如现在的 AI，反复尝试总能等到机会的

Patrick 整理

考研资料：数学、英语、政治、管综、西综、法硕等（整合各大机构）

英语类：四六级万词班专四专八雅思等

财经类：初级会计、中级会计、注册会计师、税务师、会计实操、证券从业、基金从业、资产评估、初级审

公务员：国考、省考、事业单位、军队文职、三支一扶微信 2270291360

银行：银行招聘、笔试、面试

教师资格：小学、中学、教师招聘面试

建筑：一建、二建、消防、造价

法考：主观题、客观题

多平台网课：涵盖职场、办公技能、编程、文案写作、情感心理、穿搭技巧、理财投资健身减肥摄影技术等优质内容

精选资料：Excel 教程、PPT 模板、简历模板、PS 教程、PPT 教程、素描、烹饪、小语种、CAD 教程、PR 教程、UI

课程、自媒体、写作、计算机二级、钢琴、Python、书法、吉他、kindle 电子书、演讲.....持续更新中...

押题：提供考前冲刺押题（初级会计、中级会计、注册会计师、一建、二建、教资、四六级、证券、基金、期货等等），麻麻再也不用担心我考不过了。

资料领取微信：1131084518

行业报告：20000 份+持续更新

英语四六级备考资料	计算机二级备考资料	150 所高校考研专业课资料
两小时搞定毛概马原思修近代史纲	高数(微积分)+线性代数+概率论	素描 0 基础入门教程
教师资格证全套备考资料	普通话考试资料礼包	书法教程微信 2270291360
大学生英语竞赛备考资料	大学生数学竞赛备考资料	1000 份各行业营销策划方案合集
挑战杯/创青春/互联网+竞赛资料	电子设计竞赛必备资料	街舞 0 基础入门教程
托福雅思备考资料	大学物理学科攻略合集	动漫自学教程
SCI 最全写作攻略	TEM4/TEM8 专四专八备考资料	教师资格证面试试讲万能模板
360 份精美简历模板	数学建模 0 基础从入门到精通	100 套快闪 PPT 模板
Vlog 制作最全攻略	超强 PR 模板	42 套卡通风 PPT 模板
PS 零基础教程微信 1131084518	PS 高级技能教程	63 套酷炫科技 PPT 模板
好用到极致的 PPT 素材	128 套中国风 PPT 模板	32 套 MBE 风格 PPT 模板
327 套水彩风 PPT 模板	295 套手绘风 PPT 模板	54 套毕业答辩专属 PPT
196 套日系和风 PPT 模板	82 套文艺清新 PPT 模板	57 套思维导图 PPT 模板
163 套学术答辩 PPT 模板	53 套北欧风 PPT 模板	34 套温暖治愈系 PPT 模板
118 套国潮风 PPT 模板	30 套仙系古风 PPT	126 套黑板风 PPT 模板
114 套星空风格 PPT 模板	192 套欧美商务风 PPT 模板	42 套绚丽晕染风 PPT
50 套精美 INS 风 PPT 模板	56 套水墨风 PPT 模板	137 套清爽夏日风 PPT 模板
98 套森系 PPT 模板	25 套简约通用 PPT 模板	记忆力训练教程
300 套教学说课 PPT 模板	123 套医学护理 PPT 模板	AE 动态模板微信 2270291360
毕业论文资料礼包	教师资格证重点笔记+易错题集	表情包制作教程
吉他自学教程（送 6000 谱）	钢琴自学教程（送 1000 谱）	区块链从入门到精通资料
2000 部 TED 演讲视频合集	Excel 从入门到精通自学教程	单片机教程
230 套可视化 Excel 模板	1000 款 PR 预设+音效	1000 份实习报告模板
手绘自学教程微信 1131084518	单反从入门到精通教程	人力资源管理师备考资料
英语口语自学攻略	粤语 0 基础从入门到精通教程	证券从业资格考试备考资料
日语自学教程	韩语自学教程	PHP 从入门到精通教程
法语学习资料	西班牙语学习资料	炒股+投资理财从入门到精通教程
全国翻译专业资格考试备考资料	BEC 初级+中级+高级全套备考资料	大数据学习资料
SPSS 自学必备教程	Origin 自学必备教程	会计实操资料
LaTeX 全套教程+模板	EndNote 教程+模板	小提琴 0 基础入门自学教程
GRE 超全备考资料	200 份医学习题合集	司考备考资料

上万 GB 教学资料 (均全套, 非杂乱) 免费领取微信 1131084518

《闪电式百万富翁》实战版+升级版

易经+道德经+易学名师全集+风水学+算命学+起名+++等等 (全套 1000 多 GB)

心理学+NLP 教练技术+精神分析+亲子家庭教育+催眠+++等等 (更新超 2000GB)

大学-已更新至 9333 个课程+高中+初中+小学-全套资料 (超过 2 万 GB)

陈安之	曾仕强	马云	杜云生	翟鸿燊	刘一秒	俞凌雄
王健林	余世维	雷军	周文强	安东尼罗宾	董明珠	李嘉诚
徐鹤宁	冯晓强	李践	刘克亚	罗伯特清崎	戴志强	李伟贤
苏引华	史玉柱	李强	俞敏洪	杰亚伯拉罕	周鸿祎	唐骏
梁凯恩	陈永亮	傅佩荣	贾长松	易发久	李彦宏	湖畔大学
李开复	慕泉	悟空道场	魏星	姬剑晶	其他名师全集	其他资料下载
王兴	王智华	智多星	陈文强	周导		微信 2270291360
泡妞	撩汉	泡仔	房中术	性福课		泡妞撩汉性福合集

注: 太多了, 无法全部一一列出。。。

全套专题系列【微信 1131084518】

记忆力训练	形象礼仪	健康养生	企业管理	沟通技巧
演讲与口才	经理修炼	MBA 讲座	时间管理	战略经营
企业文化	销售心理	管理素质	国学讲座	执行力
团队管理	领导艺术	员工激励	潜能激发	谈判技巧
绩效管理	薪酬管理	43 份直销制度	电话销售	人力管理
客户服务	创业指南	市场营销	餐饮管理	保险讲座
品牌营销	酒店管理	汽车 4S 店	众筹资料	销售技巧

兴趣爱好:	钓鱼教程	魔术教学	炒股教学	美术教学	书法教学
音乐乐器:	萨克斯教学	电子琴教学	小提琴	古筝教学	钢琴教学
	吉他教学				
体育运动:	篮球教学	足球教学	羽毛球教学	乒乓球教学	太极拳教学
	围棋教学	高尔夫球			
生活实用:	插花教学	茶艺-茶道	唱歌教学	单反相机摄影	毛线编织
	小吃+美食				
语言学习:	英语				
电脑 IT:	办公 office	PS 美工教学			

暗号: 666

免费领取资料微信

1131084518

微信1131084518
撩汉liaohan.net
最好资源zuihaoziyuan.com



如果群里报告过期

请加**微信**联系我索取最新

- 1、每日微信群内分享**7+**最新重磅报告;
- 2、每日分享当日**华尔街日报、金融时报**
- 3、**如果看到群里报告过期了，请扫码联系**
- 4、行研报告均为公开版，权利归原作者所有，仅分发做内部学习

扫一扫二维码后台回复 加群

加入“研究报告”微信报告群。

